



# 企業重大議題矩陣

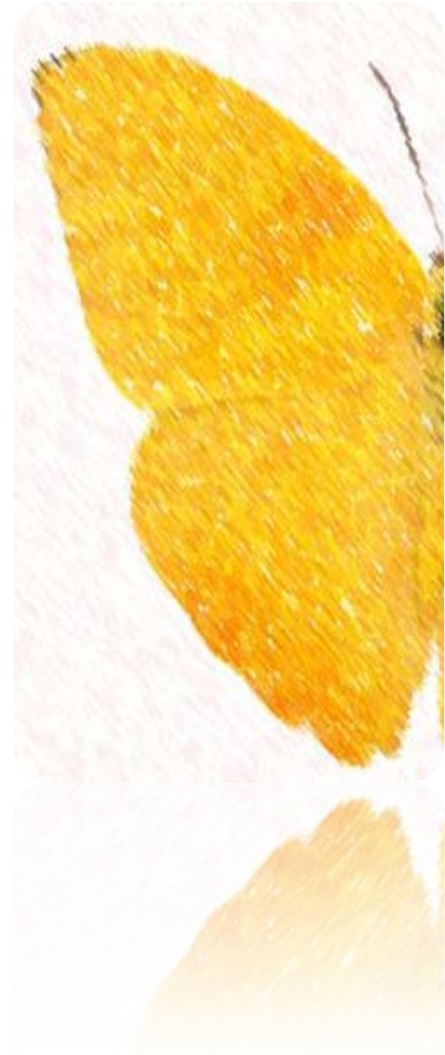
# 企業重大議題矩陣

## 目的與價值

- 界定出與企業發展和策略方向有關的議題
- 瞭解企業各利害關係人所關心的議題
- 確定應納入企業永續報告書的內容
- 做為後續追蹤改進的基礎

# 發展重大議題矩陣 執行步驟

1. 重大議題鑑別
  2. 重大議題評估
  3. 議題的評分與排序
  4. 製作重大議題矩陣
- ➔ 議題回應參考



# 重大議題鑑別

## 1. 類別與考量面向：

- 可參考各種永續性指標：  
如：GRI、DJSI、全球盟約、ISO 26000等，  
做為議題辨識的基礎
- 定義各項指標，用企業內部語言詮釋
- [由高階主管]  
界定與企業策略相關的類別與考量面



# GRI 類別與考量面

類別	經濟	環境			
考量面	1. 經濟績效 2. 市場形象 3. 間接經濟衝擊 4. 採購實務	1. 原物料 2. 能源 3. 水 4. 生物多樣性 5. 排放 6. 廢污水和廢棄物	7. 產品和服務 8. 法規遵循 9. 整體情況 10. 交通運輸 11. 供應商環境評估 12. 環境問題申訴機制		
類別	社會				
子類別	勞工實務和尊嚴勞動	人權	社會	產品責任	
考量面	1. 勞僱關係 2. 勞資關係 3. 職業健康與安全 4. 訓練與教育 5. 員工多元化與平等機會 6. 男女同酬 7. 供應商勞工實務評估 8. 勞工實務申訴機制	1. 投資 2. 不歧視 3. 結社自由與集體協商 4. 童工 5. 強迫與強制勞動 6. 保全實務 7. 原住民權利 8. 人權評估 9. 供應商人權評估 10. 人權問題申訴機制	1. 當地社區 2. 反貪腐 3. 公共政策 4. 反競爭行為 5. 法規遵循 6. 供應商社會衝擊 7. 社會衝擊問題的申訴機制	1. 顧客的健康與安全 2. 產品及服務標示 3. 行銷溝通 4. 顧客隱私 5. 法規遵循	

# 重大議題鑑別

## 2. 定義利害關係人：

辨別重大性議題需要深度與廣度地去了解利害關係人需求，因此，企業必須掌握所有受到企業營運影響或能夠影響企業營運的利害關係人，評估各利害關係人的重要性，並廣泛蒐集利害關係人的意見。

- 組織內部：  
公司發展策略、員工...等
- 組織外部：  
經銷商、供應商、消費者、監督者...等

# 準備評分表



類別		邊界 考量面	組織內部		組織外部			
			公司	員工	經銷商	供應商	消費者	監督者： 政府/NGO
經濟		經濟績效						
環境		原物料						
社會	勞動條件	勞雇關係						
	人權	不歧視						
附加指標		動物福利						

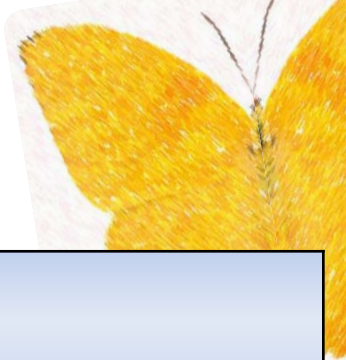
# 重大議題評估

1. 選擇對公司營運發展有影響的評估指標
2. 對於利害關係人的重要性評估  
此步驟可考慮採用問卷調查、新聞事件、網路意見...，  
以進一步瞭解各利害關係人的想法，  
做為後續評估重要性和決定權重的參考

# 議題的評分與排序

- 依經濟、社會、環境各類別，分別對各考量面議題之重要性進行評分或排序
- 排序的原則為：
  - 決定各考量面向對於內外部利害關係人的相對重要性
  - 除了問卷資料外，可參考自其他管道取得的資訊，如：員工滿意、顧客滿意、經濟績效成長率、股東報酬等
  - 給分或排序時亦可給予各組利害關係人權重，並依照各項議題的得分與權重進行計算

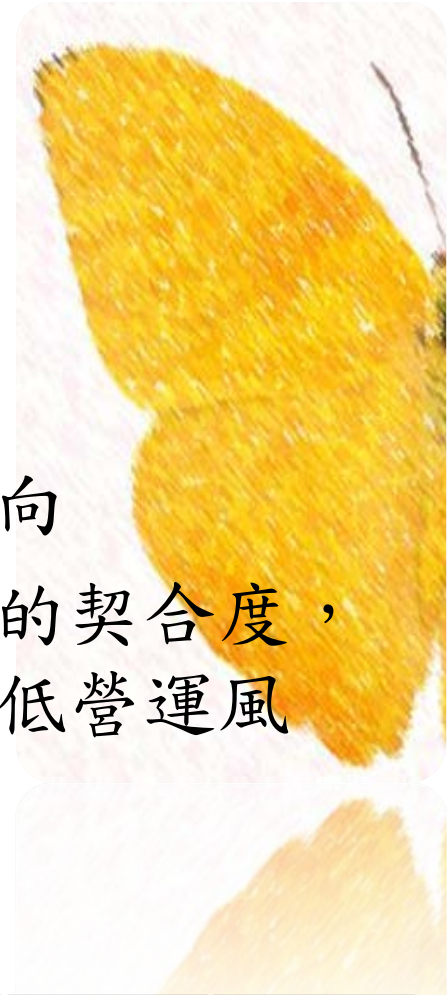
# 準備評分表



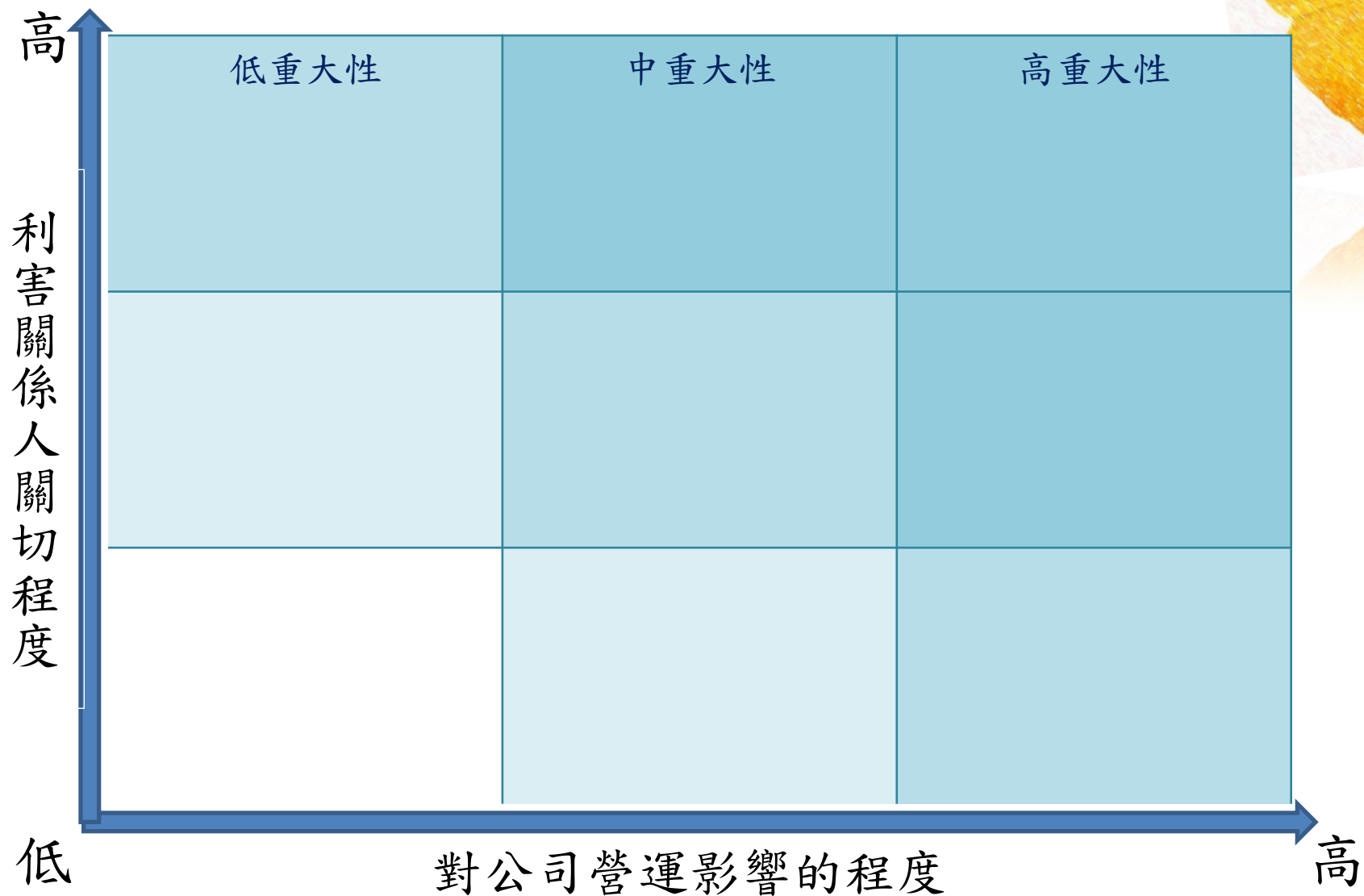
類別		邊界 考量面	組織內部		組織外部			
			公司	員工	經銷商	供應商	消費者	監督者： 政府/NGO
		權重	100%	30%	20%	10%	30%	10%
經濟		經濟績效	5.0	4.2	4.7	4.7	4.0	3.0
環境		原物料	4.8		4.0	4.9		3.8
社會	勞動條件	勞雇關係	4.8	5.0			3.5	5.0
	人權	不歧視	3.2	4.9				4.8
附加指標		動物福利	3.5				2.1	4.0

# 製作重大議題矩陣

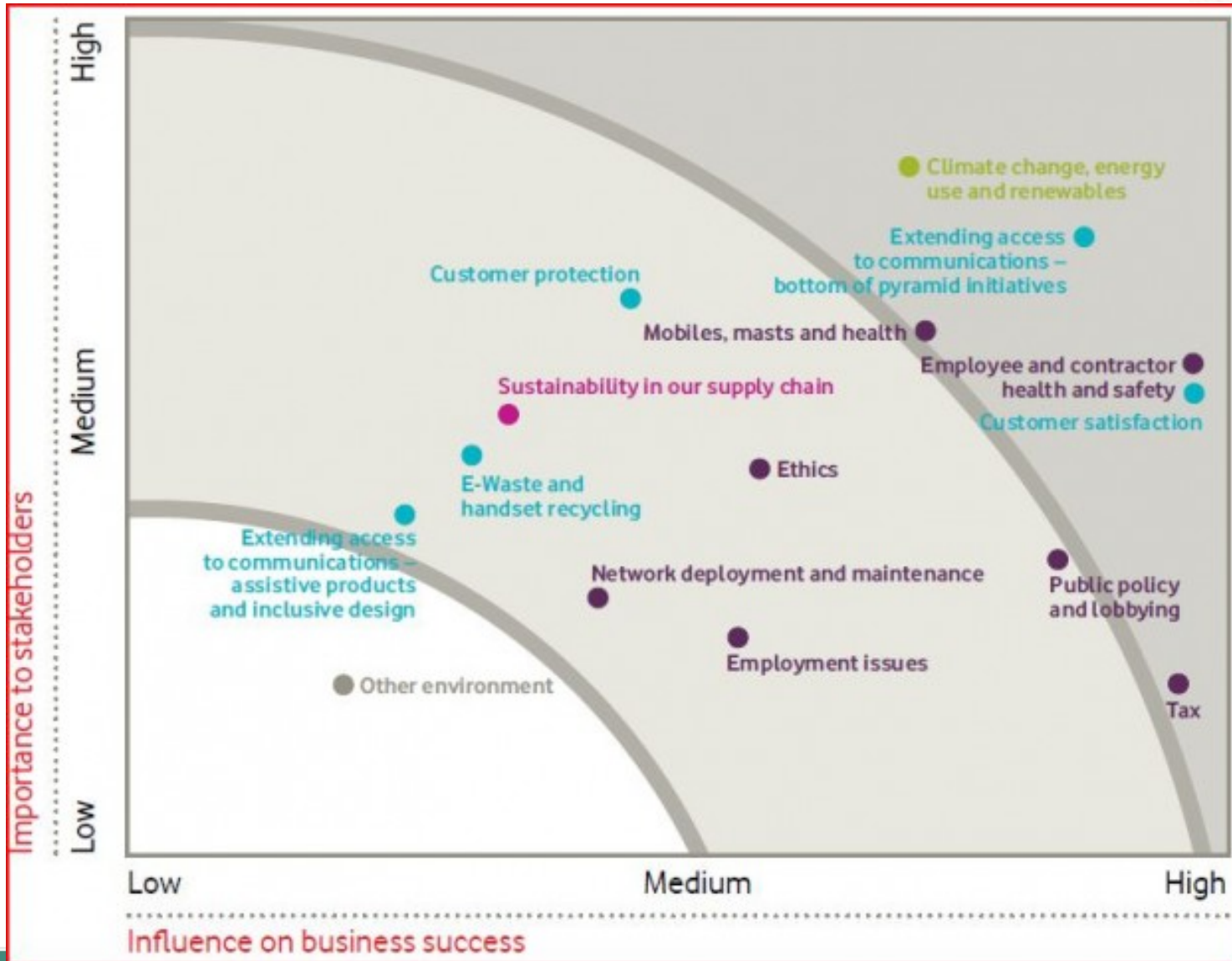
- X軸：對公司營運的影響程度  
Y軸：利害關係人關切程度
- 重大性議題矩陣的功能：
  - 決定重大需揭露資訊的面向
  - 向利害關係人溝通企業永續策略與方向
  - 檢視企業發展策略與重大性議題矩陣的契合度，契合度越高，越能發揮永續意義，降低營運風險並開創機會



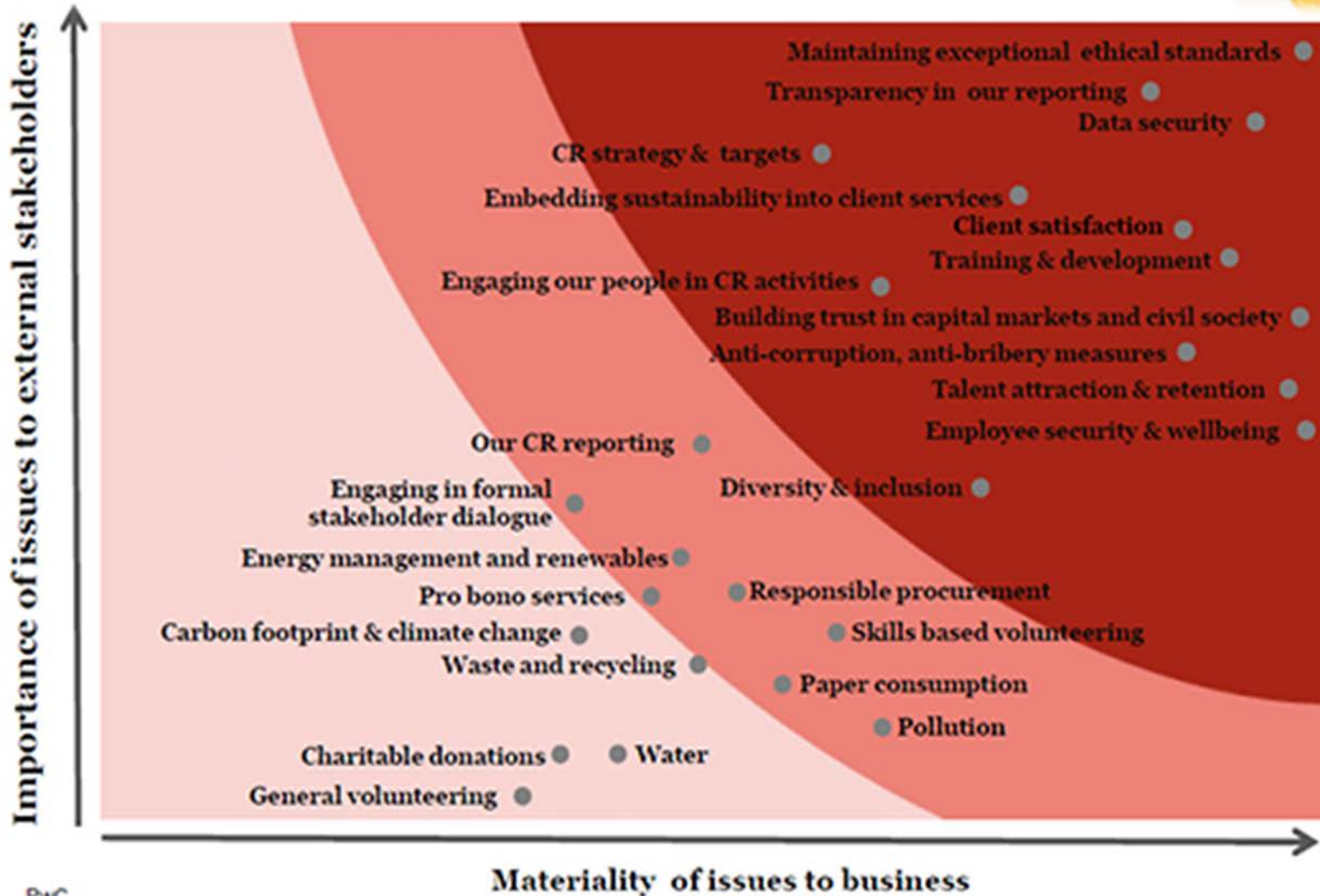
# 製作重大議題矩陣



# 重大議題矩陣範例

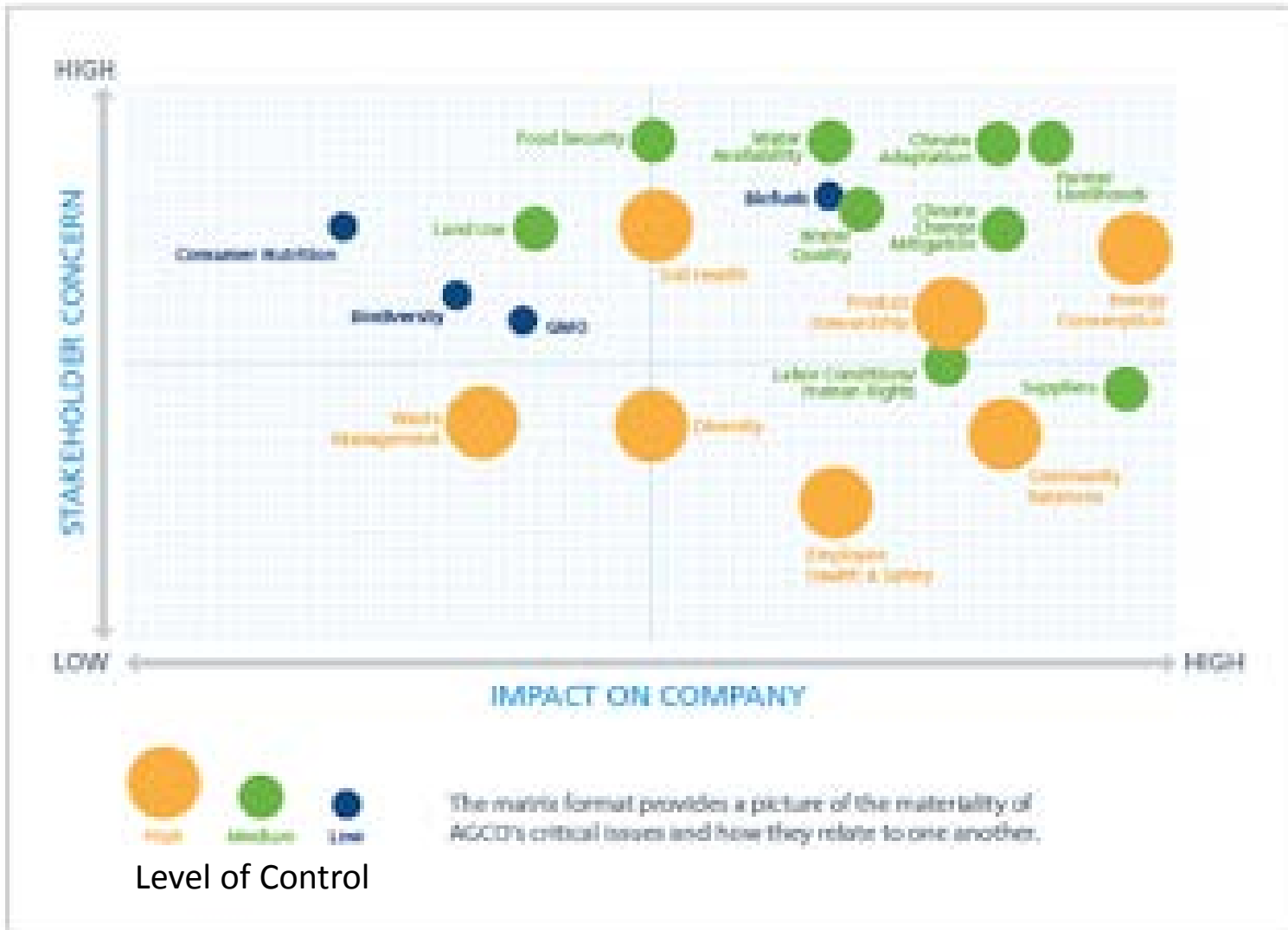


# 重大議題矩陣範例



PwC

# 重大議題矩陣範例



# 議題回應參考

- 報告應強調最重大議題之績效資訊，其他適當議題也可包含，但是應當主次分明。
- 對於公司營運影響程度及利害關係人關切程度皆高的議題，應詳細回應於報告書中。
- 對於公司營運影響程度及利害關係人關切程度皆低的議題，可斟酌不予以回應或揭露，但是宜尋求適當機會與利害關係人進行溝通。

註：其他關於重大議題矩陣的製作提醒及常見困難，請參附件六之KPMG電子報，永續洞見-重大性分析的步驟與意涵，以及附件七之GRI4.0版界定報告內容原則及界定報告品質說明。



# 企業永續重大議題矩陣製作練習

# 情境

良心食品公司是一家本土老字號的上市食品公司，在台深耕逾50年，在市場上擁有廣大消費者。其產品十分多元，並以加工食品為主，所生產的泡麵除了在台灣本土銷售外，另還與一些海外經銷商合作，將商品外銷。在台灣有2000名員工，除了自行製造的食品外，有部分食品材料如泡麵的油包是由「美味食品行」代工。2013至2014年，台灣發生一連串食安風暴，良心食品公司雖然並未涉案，但業績也受到了波及。



# 情境 (續)

近日金管會公佈了新的政策，自民國104年起，強制要求食品、化工、金融及資本額超過100億元新台幣等四大類上市櫃公司，必須撰寫企業社會責任報告書，良心食品公司董事長除為了因應政府施策，也希望能透過撰寫報告書，幫助公司檢視營運狀況，並與利害關係人良好溝通，遂下令成立了企業永續發展部門，積極投入永續報告書撰寫工作，但由於永續報告書撰寫經驗不足，在進行重大性議題分析時不知該如何著



# 角色與目標

步驟一：完成公司面的重大議題評估

角色：良心食品公司企業永續發展部的員工

步驟二：選擇各利害關係人所重視的議題

角色：利害關係人

各組分別扮演：良心食品公司員工、  
供應商美味食品行、海外經銷商、  
消費者、監督者(政府或NGO)

步驟三：完成企業永續重大議題矩陣

角色：良心食品公司企業永續發展部的員工

# 步驟一：公司面的重大議題評估

- 各小組代表良心食品公司企業永續發展部的員工
- 目標：討論並評估各議題對於公司策略的實質影響程度。思考面向如下：
  - － 組織價值、政策與策略
  - － 管理系統與績效目標
  - － 利害關係人對於公司營運的期待
  - － 組織風險
  - － 組織關鍵成功因素
  - － 核心競爭力
- 以食品業為例，根據 GRI 4.0 提供之議題清單及 GRI 食品業補充的附加指標修改，產生初步選單



# GRI 4.0提供重大議題參考清單 (配合本活動主題略作修改)

類別	經濟	環境			
考量面	1.經濟績效 2.市場形象 3.間接經濟衝擊 4.採購實務	1.原物料 2.能源與水 3.生物多樣性 4.廢污水和廢棄物排放 5.使用產品及服務	6.法規遵循 7.交通運輸 8.環保投資 9.供應商環境評估 10.環境問題申訴機制		
類別	社會				
子類別	勞工實務和尊嚴勞動	人權	社會	產品責任	
考量面	1.勞僱與勞資關係 2.職業健康與安全 3.訓練與教育 4.員工多元化與平等機會 5.男女同酬 6.供應商勞工實務評估 7.勞工實務申訴機制	1.投資 2.不歧視 3.結社自由與集體協商 4.動物福利 5.強迫與強制勞動 6.保全實務 7.原住民權利 8.供應商人權評估 9.人權問題申訴機制	1. 當地社區 2. 反貪腐 3. 公共政策 4. 反競爭行為 5. 法規遵循 6. 供應商社會衝擊 7. 社會衝擊問題的申訴機制	1. 顧客的健康與安全 2. 產品及服務標示 3. 行銷溝通 4. 顧客隱私 5. 法規遵循	

# 步驟一：公司面的重大議題評估

- 請先用自己的工作表單思考評估
- 每組有30點重要性點數可分配給選出的重大議題，各組可先用全組共用工作表單草擬配分
- 每組有30點圓點貼紙，請將30點貼於大海報上的「本公司」欄



類別與子類別		考量面	本公司	
經濟		經濟績效		
		市場形象		
		間接經濟衝擊		
		採購實務		
環境		原物料		
		能源與水		
		生物多樣性		
		廢污水和廢棄物排放		
		使用產品及服務		
		法規遵循		
		交通運輸		
		環保投資		
		供應商環境評估		
		環境問題申訴機制		
社會	勞工實務和尊嚴勞動	勞僱與勞資關係		
		職業健康與安全		
		訓練與教育		
		員工多元化與平等機會		
		女男同酬		
		供應商勞工實務評估		
		勞工實務問題申訴機制		
	人權		投資	
			不歧視	
			結社自由與集體協商	
			動物福利	
			強迫與強制勞動	
			保全實務	
			原住民權利	
			供應商人權評估	
	人權問題申訴機制			
	社會		當地社區	
			反貪腐	
			公共政策	
			反競爭行為	
			法規遵循	
			供應商社會衝擊評估	
			社會衝擊問題申訴機制	
	產品責任		顧客的健康與安全	
			產品及服務標示	
			行銷溝通	
			顧客隱私	
法規遵循				

## 步驟二：利害關係人的重大議題評估

- 抽籤決定利害關係人角色
- 請務必從此利害關係人的角度思考：
  - 考量利害關係人所主要關注的永續議題與各項指標
  - 從合作夥伴與競爭者處得到的未來趨勢與挑戰等資訊
  - 對於組織與其利害關係人有顯著策略性影響的相關法規、國際公約等



## 步驟二：利害關係人的重大議題評估

- 請先用自己的工作表單思考評估該利害關係人對各項議題的關切程度
- 每組有20點重要性點數可分，高度關切給2點，中度關切給1點，低度影響不給點
- 每組有20點圓點貼紙，請將各組的20點貼於大海報上對應的利害關係人欄

類別與子類別		考量面	利害關係人( )
經濟		經濟績效	
		市場形象	
		間接經濟衝擊	
		採購實務	
環境		原物料	
		能源與水	
		生物多樣性	
		廢污水和廢棄物排放	
		使用產品及服務	
		法規遵循	
		交通運輸	
		環保投資	
		供應商環境評估	
		環境問題申訴機制	
社會	勞工實務和尊嚴勞動	勞僱與勞資關係	
		職業健康與安全	
		訓練與教育	
		員工多元化與平等機會	
		女男同酬	
		供應商勞工實務評估	
		勞工實務問題申訴機制	
	人權	投資	
		不歧視	
		結社自由與集體協商	
		動物福利	
		強迫與強制勞動	
		保全實務	
		原住民權利	
		供應商人權評估	
	人權問題申訴機制		
	社會	當地社區	
		反貪腐	
		公共政策	
		反競爭行為	
		法規遵循	
		供應商社會衝擊評估	
		社會衝擊問題申訴機制	
	產品責任	顧客的健康與安全	
		產品及服務標示	
		行銷溝通	
		顧客隱私	
		法規遵循	

# 步驟三：完成企業永續重大議題矩陣

- 各小組代表良心食品公司企業永續發展部的員工
- 目標：根據海報彙整顯示之組織內外觀點，討論並歸納出一份重大議題矩陣
- 做法：
  - 根據統計結果刪去沒有貼點的議題
  - 若有企業內部認為與公司策略發展並無實質影響，但是利害關係人認為重要的議題，請小組討論並再次確定是否確實與公司現階段或未來發展策略無關；若確定無關，刪去該議題
  - 給予各組利害關係人權重，或等值權重
  - 參考企業內外觀點，決定於矩陣的位置
  - 將議題標籤貼進矩陣中



# 重大議題矩陣

